

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING
PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR SE-KARESIDENAN SURAKARTA
(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Se Eks-Karesidenan Surakarta)**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun oleh:

DEWI PUSPITA NINGRUM
B 200 050 202

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2010**

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntun perusahaan untuk beroperasi seefisien dan seefektif mungkin. Untuk itu manajemen diharapkan untuk selalu memandang dan merencanakan masa depannya. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat bertahan serta mampu berkompetisi dalam persaingan yang semakin ketat. Upaya untuk mengelola perusahaan dengan baik sangat tergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, dimana fungsi utama adalah perencanaan dan pengendalian. Perencanaan berhubungan dengan penetapan tujuan dan strategi untuk mencapainya. Tujuan merupakan hasil yang ingin dicapai oleh perusahaan sedangkan strategi adalah cara untuk mencapai tujuan tersebut.

Agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang, serta mampu berkompetisi dengan para pesaingnya dalam lingkungan bisnis yang berubah secara cepat, manajemen harus memiliki alat untuk membantu dalam perencanaan dan pengendalian. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran, anggaran yang secara umum merupakan suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu umumnya satu tahun (Supriyono, 1999: 340). Anggaran dapat digunakan sebagai pedoman untuk menilai kinerja, alat untuk memotivasi

kinerja, alat untuk koordinasi dan komunikasi serta alat untuk mendelegasikan wewenang pemimpin kepada bawahan (Supomo dan Indriantoro, 1998: 71).

Menurut Mulyadi (1997: 211) anggaran yang baik memiliki karakteristik sebagai berikut: anggaran disusun berdasarkan program, anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan, dan anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian. Agar penyusunan anggaran dapat menghasilkan anggaran yang berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian, harus ditanamkan *sense of commitmen* dalam diri penyusunnya, maka anggaran tersebut tidak lebih sebagai alat perencanaan belaka yang terjadi penyimpangan antara realisasi dengan tidak ada satupun manajer yang merasa harus bertanggungjawab.

Dalam penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*), pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*), dan pendekatan partisipasi (*participation approach*). Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari atas ke bawah adalah anggaran disusun oleh manajer tingkat atas dan kemudian manajer pelaksana (tingkat menengah) melaksanakan anggaran yang telah disusun dan disahkan tersebut. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari bawah ke atas yaitu anggaran yang disusun oleh manajer pelaksana dengan memperoleh informasi dari staf manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan dan manajer tingkat atas akan menilai sekaligus mengesahkan anggaran yang dibuat oleh

manajer tingkat bawah. Pendekatan partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak dimasa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan. Pendekatan partisipasi memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk bertanggung jawab atas anggaran dari departemennya masing – masing, tetapi dengan batasan yang dibuat manajer tingkat atas. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan manajer pelaksana dalam memutuskan bersama dengan manajer puncak mengenai serangkaian aktivitas di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh manajer pelaksana dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Tingkat partisipasi manajer pelaksana akan mempengaruhi moral, sikap, kinerja dan kepuasan kerja. Menurut Mahoney (1963) dalam Supomo dan Indriantoro (1998) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengaturan staff, negosiasi dan representasi.

Anggaran yang digunakan sebagaimana mestinya dapat menjadi alat bantu yang positif dalam penetapan standar prestasi kerja, memotivasi karyawan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, mengukur hasil serta dapat mengarahkan lebih lanjut. Dengan demikian adanya partisipasi para bawahan untuk berperan aktif dalam proses penyusunan anggaran kemudian direalisasikan pelaksanaannya untuk menilai prestasi dan dasar penentuan penghargaan (*reward*). Menurut Hansen (1999:371) anggaran yang ideal

secara bersamaan memberikan dorongan kepada manajer untuk mencapai tujuan anggaran dengan cara yang etis.

Anggaran telah menjadi topik yang menarik untuk dibahas. Penelitian mengenai anggaran telah banyak dilakukan. Salah satu hal yang mendorong dilakukan penelitian – penelitian tersebut adalah karena penyusunan anggaran telah menjadi kegiatan yang penting dan produk anggaran itu sendiri telah menjadi syarat utama bagi organisasi untuk dapat dikatakan bahwa manajemen telah mengelola organisasi secara modern dan professional.

Pada penelitian – penelitian sebelumnya, menunjukkan hasil yang berbeda – beda dan tidak konsisiten. Misalnya, penelitian Brownell (1986) dalam Indriantoro (1993) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, penelitian oleh Millani (1975) menyatakan bahwa partisipai dalam pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Nouri dan Parker (1998) menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh positif dan secara sistematika signifikan terhadap kinerja tugas baik secara langsung maupun lewat komitmen organisasi. Obyek yang diteliti oleh peneliti-peneliti tersebut adalah perusahaan manufaktur, perusahaan jasa non lembaga keuangan. Dalam penelitian Arif dan Nanindyas (1996) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap prestasi kerja secara langsung (sentralisasi). Tetapi, hasil penelitian dari Supomo dan Indriantoro (1998), dan Riyadi (1999) menentukan bahwa partisipasi anggaran mempengaruhi prestasi kerja secara tidak langsung.

Govindarajan (1986) dalam Supriyono (2004) menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsisitenan hasil-hasil riset, maka diperlukan suatu pendekatan yang bernama pendekatan kontijensi. Pendekatan kontijensi merupakan faktor kondisional yang terdiri dari kultur, organisasi, interpersonal, dan individual. Faktor kondisional tersebut memberikan gagasan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial diduga dipengaruhi oleh faktor atau variabel kondisional sebagai *moderating variable* atau *intervening variable*.

Dalam penelitian ini pendekatan kontijensi dilakukan dengan memasukan satu variabel moderasi yaitu komitmen organisasi. Alasan dipilihnya komitmen organisasi karena komitmen dapat mempengaruhi motivasi individu dalam melakukan sesuatu. Menurut Porter *et.al* (1974) komitmen organisasi adalah keterterimaan tujuan dan nilai organisasi, serta keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi mendorong manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran karena dengan partisipasi tersebut para manajer dapat mengusulkan para manajer atasannya mengenai usaha-usaha terbaik yang bermanfaat bagi organisasi dan dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Dari berbagai uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Perusahaan Manufaktur Se – Karesidenan Surakarta.”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : Apakah penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel moderating ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan dalam penelitian ini adalah: Menguji secara empiris apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pihak-pihak berikut :

1. Bagi peneliti dapat memberikan bukti empiris tentang ada tidaknya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.
2. Bagi perusahaan dapat digunakan oleh manajer sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan-kebijakan dalam penyusunan anggaran perusahaan sehingga diharapkan kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating dapat meningkat.
3. Bagi penelitian berikutnya dapat dijadikan bahan referensi untuk lebih memperdalam penelitian tentang faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman isi dari peneliti ini, maka pembahasan dibagi menjadi beberapa bab, yaitu sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti mengemukakan tentang teori - teori yang berhubungan dengan anggaran mengenai definisi anggaran, tujuan dan manfaat anggaran, karakteristik anggaran, fungsi anggaran, keuntungan pemakai anggaran, keterbatasan anggaran, proses penyusunan anggaran dan aspek perilaku dalam penyusunan anggaran. Bab ini juga membahas tentang partisipasi anggaran serta pengaruhnya terhadap kinerja manajerial dan komitmen organisasi, selain itu juga memuat hipotesis yang merupakan pemikiran sementara / pemikiran dasar mengenai hasil penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang berisi ruang lingkup penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, sumber data, pengukuran variabel penelitian, teknik pengujian instrumen, dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA

Pada bab ini diuraikan pengolahan data yang dilakukan dan hasil analisis pengolahan data terdiri dari : perusahaan yang diteliti, jabatan dan masa kerja responden, tabulasi data-data utama, pengujian validitas dan rentabilitas, pengujian terhadap asumsi klasik dan pengujian hipotesis.

BAB V: PENUTUP

Pada bab terakhir, bagian ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran – saran bagi peneliti selanjutnya.